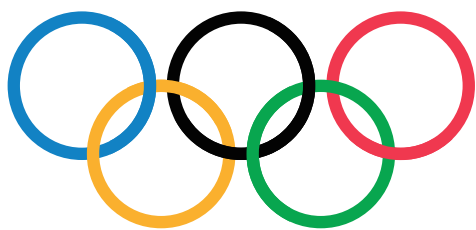
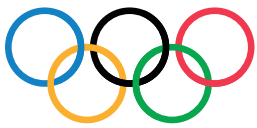
The logo features a large white arrow pointing upwards, which forms the letter 'U' in the word 'UP'. The word 'GRADE' is positioned above 'UP', and '2WORK' is below it, with the '2' in yellow and 'WORK' in white.

GRADE
UP
2WORK



OLYMPIC TOOL



OEFENING 2

Culturele voorkeuren

1. Doel

In deze oefening van de Olympic tool gaan we aan de slag met gedragsvoorkeuren, die relevant zijn op de Vlaamse werkvloeren.

Een gedragsvoorkeur is doorgaans een omgangsvorm, een gedragsuiting of een wijze van functioneren. Het gaat over het handelen van jezelf of anderen volgens waarden en normen. Het gaat niet over skills.

Elke cultuur situeert zich ergens op een 'continuüm van gedragsvoorkeuren', met aan het begin en aan het einde een uitgesproken voorkeurpool. De twee voorkeurpolen zijn uitersten, tegengestelden van elkaar.

Iedere cultuur moedigt bepaalde gedragsvoorkeuren aan in het dagelijkse leven en dus ook op de werkvloer.

Een voorbeeld van een gedragscontinuüm, relevant op de werkvloer.



Een baas moet personeel controleren

Een baas moet personeel helpen

We selecteerden voorkeurpolen voor vijf thema's, die spelen op de werkvloer:

1. Positionering – profilering: zo profileer ik mij
2. Gelijkheid: ik en andere collega's
3. Hiërarchie: ik en mijn baas
4. Taak/mensgerichtheid: ik en mijn aandacht
5. Werkstijl: ik en mijn werkstijl.

In Vlaanderen domineren op de meeste werkvloeren bepaalde gedragsvoorkeuren. Ze domineren dus ook in de meeste jobs. We verwerkten die dominante gedragsvoorkeuren in de oefening.

Inspiratie voor de oefening

Diverse modellen inspireerden ons: de cultuurdimensies van Hofstede, F- en G-culturen van Pinto, culturele factoren van Hall, the culture map van Erin Meyer, cultuurmodel/ 7D model van Trompenaars. Elk van de modellen geeft een continuüm met voorkeerpolen waartussen culturen zich kunnen situeren. Zie verder onder 6. Inspiratie.

We vulden deze theoretische inzichten aan met praktijkervaringen van jobcoaches die werknemers met een migratieachtergrond op de werkvloer coachen.

Resultaten van de oefening:

- In deze oefening ontdekt jouw coachee waar hij zich bevindt op het cultureel continuüm bij vijf werkvloerthema's: profilering, gelijkheid, hiërarchie, taak/mensgerichtheid, werkstijl. Naar welke voorkeerpool neigt hij het meeste? Hoe staat hij op de werkvloer?
- De coachee ontdekt of zijn voorkeuren matchen met van de voorkeuren die domineren op de Vlaamse werkvloeren.
- De coachee krijgt inzicht in zijn veerkracht om met deze verschillen om te gaan.

2. Items bij het thema

We werken in deze oefening met 23 voorkeerpolen. Die vallen onder 5 werkvloerthema's.

Zo profileer ik mij

1. Ik zeg mijn mening weinig tegen anderen Ik zeg mijn mening vaak tegen anderen.
2. Ik volg de regels van de organisatie Ik kies mijn eigen regels.
3. Je krijgt respect van anderen door de status van je familie Je krijgt respect van anderen door goed gedrag.
4. Ik volg de ideeën van de groep Ik kies mijn eigen ideeën.

Ik en andere collega's

5. Een collega moet hetzelfde geslacht hebben Een collega mag man of vrouw zijn.
6. Een collega moet jong zijn Een collega mag jong of oud zijn.
7. Een collega moet een bepaalde nationaliteit hebben Een collega mag eender welke nationaliteit hebben.
8. Je moet met alle collega's hetzelfde omgaan Je moet niet met alle collega's hetzelfde omgaan.

Ik en mijn baas

9. Ik spreek mijn baas niet zelf aan Ik spreek mijn baas zelf aan.
10. Ik doe altijd wat mijn baas zegt Ik denk mee met mijn baas. Ik zeg mijn mening.
11. Een baas moet personeel controleren Een baas moet personeel helpen.
12. De baas beslist alleen De baas beslist na overleg met het personeel.

Ik en mijn aandacht

13. Ik vind het belangrijk dat een collega zijn werk goed doet Ik vind het belangrijk dat een collega leuk is.
14. Ik wil enkel contact met collega's op het werk Ik wil ook contact met collega's buiten het werk.
15. Ik ontwijk discussies op het werk Ik heb wel eens discussies op het werk.
16. Ik vind het belangrijk om een bonus te krijgen op het werk Ik vind het belangrijk om een goede sfeer te hebben op het werk.

17. Ik toon mijn emoties niet. Ik laat niet zien hoe ik me voel Ik toon mijn emoties. Ik laat zien hoe ik me voel.

Ik en mijn werkstijl

18. Ik neem conclusies door te kijken naar de praktijk Ik neem conclusies door te kijken naar de theorie.

19. Ik werk altijd tot een taak klaar is Ik werk niet altijd tot een taak klaar is.

20. Ik heb duidelijke opdrachten nodig Ik heb geen duidelijke opdrachten nodig.

21. Ik wil graag elke dag hetzelfde doen Ik wil graag elke dag iets anders doen.

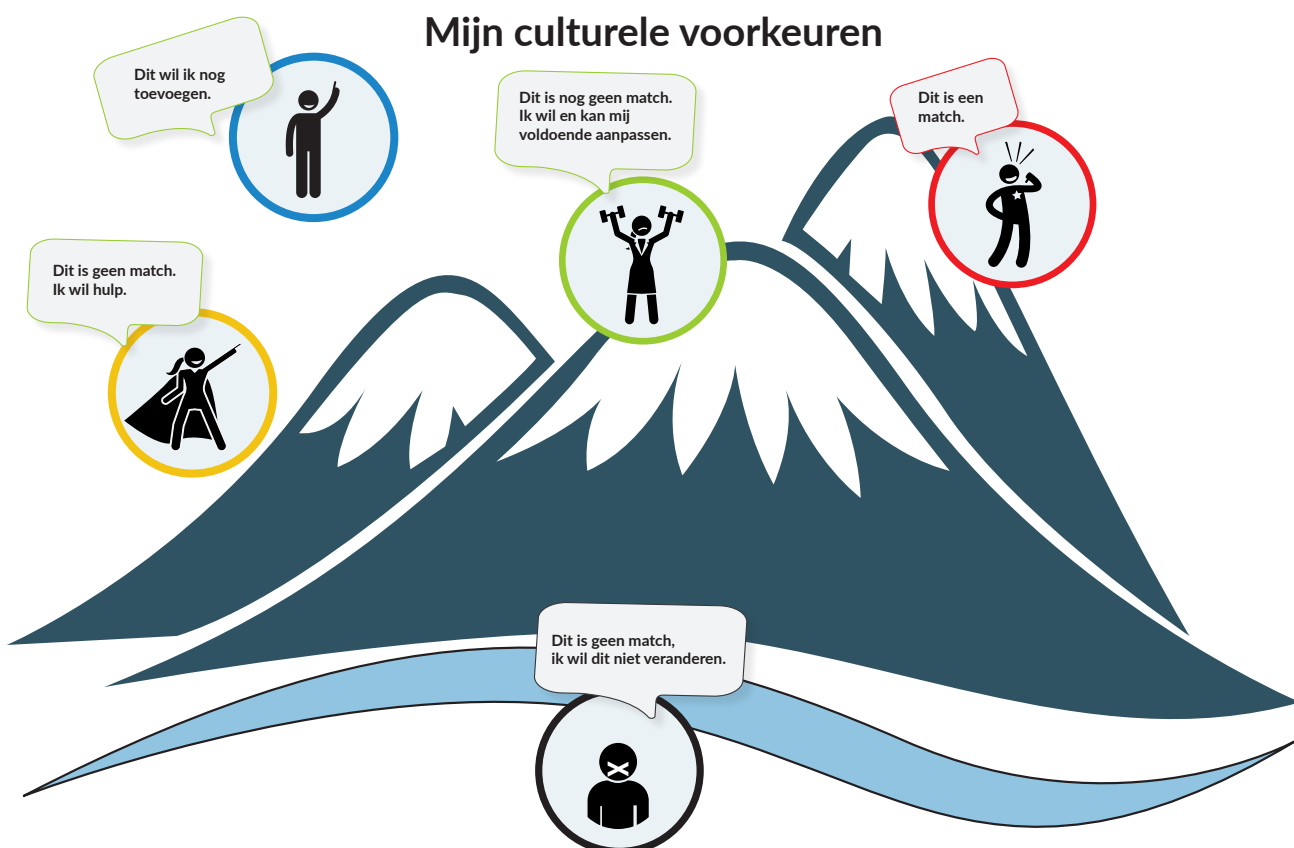
22. Ik werk graag aan 1 taak op hetzelfde moment Ik werk graag aan verschillende taken op hetzelfde moment.

3. Materiaal (zie downloads op upgrade2work.be/olympic-tool)

3.1. Kaartjes 'Mijn culturele voorkeuren'



Bord 'Mijn culturele voorkeuren'



Bord 'Mijn culturele voorkeuren': betekenis van de vijf ringen.



RING 1 'Dit is een match.'

Het voorkeursgedrag van de coachee sluit aan bij het gedrag dat werkgevers verwachten op Vlaamse werkvloeren, of meer specifiek bij dat van het bedrijf waar hij aan de slag wil gaan.



RING 2. 'Dit is nog geen match. Ik wil en kan mij voldoende aanpassen.'

De coachee heeft al ervaren of weet dat werkgevers op Vlaamse werkvloeren doorgaans ander gedrag verwachten. De coachee begrijpt dat ander gedrag wenselijk is en wil zijn gedrag daarop aanpassen. Hij kan ook duidelijk benoemen hoe hij dat zal doen.



RING 3. 'Dit is geen match, ik wil dit niet veranderen.'

De coachee heeft al ervaren of weet dat werkgevers op Vlaamse werkvloeren doorgaans ander gedrag verwachten. De coachee begrijpt niet dat ander gedrag wenselijk is óf kiest ervoor om zijn gedrag daarop niet aan te passen. Hij is er nog niet aan toe. Dit moet jij als coach respecteren. Laat het dus onder de waterlijn zitten. Geef wel aan wat de gevolgen kunnen zijn van zijn keuze.



RING 4. 'Dit is geen match. Ik wil hulp.'

De coachee heeft al ervaren of weet dat werkgevers op Vlaamse werkvloeren doorgaans ander gedrag verwachten. De coachee begrijpt dat ander gedrag wenselijk is en wil zijn gedrag daarop aanpassen. Hij kan niet benoemen hoe hij dat zal doen. Hij geeft aan dat hij hierbij hulp nodig heeft om het te kunnen.



RING 5. 'Dit wil ik nog toevoegen.'

De coachee wil nog een culturele voorkeur toevoegen, die hij of zij belangrijk vindt. Die voorkeur zit niet in de set kaartjes. Hij noteert ze op een blanco kaartje. Het kan een voorkeur zijn, waarbij een match is of niet en waarbij hij al dan niet hulp wenst.

5. Aanpak.

In deze oefening onderscheiden we 8 fasen.

Fase 1. Ontdek welke culturele voorkeuren de coachee heeft.

Leg de 22 kaartjes met culturele voorkeuren op tafel.

Leg uit wat culturele voorkeuren zijn.

Bijvoorbeeld: culturele voorkeuren zeggen hoe je als persoon denkt of wat je meestal doet in een situatie. Iedereen neigt 'van nature' meer naar de ene of de andere voorkeur. Niets is juist of fout.

De Vlaamse werkvloer heeft dominante voorkeuren. Ze kunnen evenwel lichtjes verschillen per werkvloer of team. Werkgevers belonen voorkeurgedrag op hun werkvloer via waardering en retentie van de medewerker die dit gedrag toont.

Overloop de kaartjes met de voorkeuren. Doe dat systematisch. Vraag of de voorkeur duidelijk is. Vraag ook telkens om een van beide culturele voorkeuren te kiezen.

Hulpvragen kunnen zijn:

- Welke zin herken je vooral?
- Hoe reageer of denk jij gewoonlijk?
- Welke zin past het best bij jou?

Tip!

Gebruik de hulpfiche voor de coach : '[Introfragen bij de 22 stellingen](#)'



Gebruik de kaartjes als middel en niet als doel.

Je kan, maar moet niet alle kaartjes gebruiken. Je kan vooraf zelf een selectie maken. Bijvoorbeeld: een tweetal of drietal per themacategorie.

Tip!

Je kan eventueel ook een selectie maken, die aansluit bij de levensbehoeftes, die de coachee aanduidde in oefening 1.

Er is immers een link tussen levensbehoeftes en gedragsvoorkeuren.

Enkele voorbeelden:

Behoeftes aan zekerheid: doorgaans gelinkt aan 'mijn werkstijl'.

Behoeftes aan erbij horen/ acceptatie: doorgaans gelinkt aan 'ik en andere collega's' & 'ik en mijn aandacht'

Behoeftes aan erkenning: doorgaans gelinkt aan 'zo profileer ik mij' & 'ik en andere collega's'.

Behoeftes aan zelfontplooiing: doorgaans gelinkt aan 'zo profileer ik mij' & 'ik en mijn baas'.

Fase 2. De voorkeuren van de coachee begrijpen.

Vraag aan de coachee om zijn voorkeur toe te lichten en voorbeelden te geven. Doe dat per kaartje.

Hulpvragen:

- Vertel eens wat meer over deze voorkeur / keuze. Kan je een voorbeeld geven?
- Waar / wanneer heb je zo gedacht of gereageerd?

Tip!

Gebruik om door te vragen de hulpfiche voor de coach:
"Vragen bij de gekozen voorkeuropolen"

Fase 3. Ga in gesprek over de voorkeuren op de Vlaamse werkvloeren.

Vraag aan de coachee welke voorkeuren hij merkt in Vlaanderen?

Hulpvragen:

- Denk aan mensen die in Vlaanderen geboren zijn. Wat past het best bij hen? Welke voorkeur / gedrag merk je bij hen? Wat doen/denken zij gewoonlijk? Ervaar je op dit vlak een verschil met anderen?
- Vertel er eens wat meer over. Waar/hoe/wanneer heb je dit gemerkt?

Geef op gepaste momenten info mee over de voorkeuren/verwachtingen op de Vlaamse arbeidsmarkt, van een werkgever en/of van een bedrijf.

Hulpformuleringen kunnen zijn:

- 'De situatie in de meeste bedrijven is ...'
 - Voorbeeld: ... dat de werkvloeren gemengd zijn, een mix van geslacht, leeftijd, nationaliteit, ...
- 'De meeste werkgevers verwachten daarom van werknemers dat ze ...'
 - Voorbeeld: elkaar gelijk behandelen, op dezelfde manier praten met elkaar, samen lunchen, ...
- 'Als werknemers dit niet doen, kan de baas/leiding/collega dit zien als ...'
 - Voorbeeld: geen respect hebben, niet kunnen samenwerken, zichzelf beter voelen dan een ander, ...
- 'Dit gedrag kan ervoor zorgen dat ...'
 - Voorbeeld: dat je niet aanvaard wordt in het team, dat de baas denkt dat je niet kan samenwerken, dat collega's denken dat je geen respect hebt, ...

Fase 4. Ontdek of de coachee klaar is voor de Vlaamse arbeidsmarkt.

In fase 1 selecteert de coachee een aantal stellingen met voorkeurbedrag voor vijf items die spelen op de Vlaamse werkvloer.

In deze fase vraag je om een waarde toe te kennen aan die gekozen stellingen. Je doet dat door te vragen om de kaartjes te leggen in een van de vijf RINGEN op het bord 'Mijn culturele voorkeuren'.

De plaats waar de coachee de kaartjes met stellingen legt, geeft aan of de coachee klaar is voor de arbeidsmarkt. Concreter: in welke mate zijn voorkeuren matchen met die op de Vlaamse arbeidsmarkt, een sector, een bedrijf, een team, een job.



In principe moet er een alarmbel afgaan, wanneer je merkt dat er veel kaartjes liggen in RING 3 'Dit is nog niet oké, ik wil dit nu niet veranderen, ik wil hier niet over praten'. Dan is de coachee zeker niet klaar voor de arbeidsmarkt. In alle andere gevallen is hij dat in principe wel.

Let wel: het gewicht dat een werkgever op de Vlaamse werkvloer geeft aan een voorkeur die niet matcht, telt ook (RING 3). Het kan zijn dat er in die RINGEN weinig kaartjes liggen, maar dat die voorkeuren wel erg doorwegen voor de werkgever. Heb hier zeker voldoende aandacht voor.

Fase 5. Ontdek de sterktes en de groeimarge van de coachee.

De plaats waar de coachee de kaartjes met voorkeuren legt in fase 4, geeft ook een indicatie van zijn sterktes en zijn groeimarge.

De stellingen die de coachee plaatst in RING 1 en 2 zijn voorkeuren die voldoende matchen met de Vlaamse arbeidsmarkt. Hier zitten doorgaans de sterktebronnen van de coachee.

Een voorbeeld:

'vrienden' ligt in RING 2. Dit wijst op het bestaan van een netwerk, misschien nog pril, maar het is in opbouw. De coachee heeft er vertrouwen in dat het goed komt en heeft wellicht ook de nodige vaardigheden.

De stellingen die hij plaatst in RING 3 en 4 zijn voorkeuren die onvoldoende matchen met de Vlaamse arbeidsmarkt. Hier ligt nog veel groeimarge voor de coachee.

Een voorbeeld: 'leren en groeien' ligt in RING 4. De coachee vindt dit belangrijk, maar komt er onvoldoende toe. Hij wil ontdekken hoe het wel kan met de hulp van zijn coach. Hij geeft dit ook aan.

Fase 6. Ga met de coachee in gesprek over zijn sterktes en groeimarge.

Fase 5 geeft een indicatie van de sterktebronnen en de potentiële groeimarge van de coachee. In deze fase ga je nog een stap verder. Je gaat hierover met de coachee in gesprek. Je neemt de coachee mee in een introspectief proces. Dit werkt identiteitsversterkend.

Kies voor dit gesprek voor een waarderend onderzoekende benadering. Op die manier versterk je ook de veerkracht en het gevoel van verbondenheid van de coachee. Bespreek hierbij met de coachee eerst 'wat al goed gaat' (RING 1 en 2). Daarna pas zoom je in op 'wat niet/minder goed gaat' (RING 4 en 3).

We beschrijven de stappen en de hulpvragen die je kan stellen bij dit uitgebreid introspectief onderzoek.



Vorstap (eventueel) - RING 5. 'Dit wil ik nog toevoegen.'

De coachee heeft stellingen toegevoegd op de blanco kaartjes en in RING 5 gelegd? Vraag dan eerst aan de coachee om deze kaartjes te verleggen naar RING 1, 2, 3 of 4. Bespreek deze kaartjes bij iedere volgende stap eerst.



Stap 1 - RING 1. 'Dit is een match.'

Vraag aan de coachee om kaartjes te leggen die in deze RING horen. Bespreek ze daarna. Enkele hulpvragen zijn:

1. Wat betekent deze match voor jou? Wat maakt je tevreden, blij of trots?
2. Wat heb je zelf gedaan voor deze match?
3. Welke rol hebben anderen gespeeld?



Stap 2 - RING 2. 'Dit is nog geen match. Ik wil en kan mij voldoende aanpassen.'

Vraag aan de coachee om kaartjes te leggen die in deze RING horen. Bespreek ze daarna. Enkele hulpvragen zijn:

1. Wat maakt dat het bijna een match is?
2. Wat geeft vertrouwen?
3. Wie en wat kan jou helpen?



Stap 3 - RING 3. 'Dit is nog niet oké, ik wil dit nu niet veranderen, ik wil hier niet over praten.'

Vraag aan de coachee om kaartjes te leggen die in deze RING horen. Indien de coachee geen opening toont voor een gesprek, respecteer dit dan. Laat het onder de waterlijn.

Toont de coachee wel wat opening voor een gesprek, kan je volgende vragen stellen:

1. Wat zou je precies willen veranderen, maar nu nog niet? Wat is er zo moeilijk/lastig?

2. Hoe zou je het wel willen? Welke situatie wens je voor jezelf?
3. Wat is er nodig opdat je dit wel wilt/kunt veranderen? Wat kan je zelf doen? Wat kunnen anderen doen?
4. Wat uit andere situaties die je vroeger hebt meegemaakt kan je hier inzetten?



Stap 4 - RING 4. 'Dit is nog niet oké. Ik wil hulp.'

Vraag aan de coachee om kaartjes te leggen die in deze RING horen en bespreek deze ook. Enkele hulpvragen zijn:

1. Wat betekent dit voor jou? Waar denk je aan?
2. Stel dat het oké is. Wat is er dan?
3. Waar sta je nu al?
4. Wat heb je gedaan om hier te geraken?
5. Wat is er nodig om een stapje vooruit te komen? Wat kan je daarin zelf doen? Wat kunnen anderen doen?
6. Wat uit andere situaties die je vroeger hebt meegemaakt kan je hier inzetten?

Fase 7. Leer de coachee in dialoog gaan op de werkvloer over verschillen in voorkeuren.

Ieder individu kan andere voorkeuren accepteren én er zich ook in aanpassen. Ieder individu heeft daarin ook grenzen.

Je geeft de coachee een aanpak mee die hij op de Vlaamse werkvloer kan gebruiken om met de werkgever tot werkbare afspraken te komen. Het zijn afspraken die maken dat hij voldoende trouw aan zichzelf kan blijven en zich tegelijkertijd voldoende kan aansluiten bij de dominante voorkeuren op de Vlaamse werkvloeren

Het sleutelwoord in deze aanpak is 'dialoog'. De aanpak gebeurt stapsgewijs:

- Zeg wat je ziet.
- Zeg hoe jij dit ervaart.
- Zeg welke betekenis dat voor jou heeft.
- Vraag aan de werkgever welke betekenis dit in deze cultuur heeft.
- Kom tot werkbare afspraken:
 - ▶ De eigen perceptie aanpassen + ander gedrag accepteren: praten over onderwerpen die taboe zijn voor hem aanvaarden, maar enkel luisteren, niet actief meedoen.
 - ▶ De eigen perceptie aanpassen + ander gedrag aannemen: actief meedoen in gesprekken over onderwerpen die voor hem taboe zijn.

Tip!

Je kan de tips geven, of je kan ze aanleren in een rollenspel of via de bespreking van een case.

Fase 8. Verzamel de sterktes en groeimarge.

Mijn CV-Narrative



Sterke punten

Dit matcht met de Vlaamse werkvloer.



Groeimarge

Dit heb ik nodig van collega's/werkgever om goed te presteren op de Vlaamse werkvloer.

Tips voor de coach

1. Overloop de oogst op het oogtbord.
Herkent de coachee zich er nog in? Wil de coachee nog iets toevoegen? Weglaten? Verplaatsen?

2. Kies de kern.
De coachee kiest uit de medailles 'sterke punten' 3 kenmerken die matchen met de Vlaamse arbeidsmarkt.
De coachee kiest uit de medailles 'groeimarge' 3 engagementen die hij nodig heeft van anderen op de werkvloer om goed te presteren.

3. Bind de woorden tot een statement.

- 6 tot 10 regels korte tekst
- Geen opsommingstekens
- Ik-vorm
- Wees waarheidsgetrouw
- Schrijf wat de meeste kans maakt op werk

4. Moedig de coachee aan om zijn CV-narrative aan familie en vrienden te tonen voor feedback.
Pas de CV-narrative aan waar nodig en mogelijk.

CV-NARRATIVE

Welke sterktes van jouw coachee haal je uit deze oefening?

Wat matcht met de Vlaamse werkvloer: wat doet jouw coachee spontaan, wat kan hij, wat heeft hij dat de kans op werk op de Vlaamse werkvloeren verhoogt?

Welke groeimarge haal je uit deze oefening?

Wat kan en wil hij aanpakken, veranderen, verbeteren, leren, ... om de kans op werk op de Vlaamse werkvloeren te verhogen?

Wat heeft hij nodig van anderen op de werkvloer: collega's, werkgever, ...

Overloop de sterktes en groeimarge met de coachee. Herkent hij zich daarin? Wil hij nog iets toevoegen? Veranderen?

Noteer de sterktes en de groeimarge bij 'Mijn culturele voorkeuren' op het bord 'Ik op de werkvloer'. Wanneer je de CV-narrative opmaakt neem je deze oogst al dan niet mee. Laat je bij de beslissing daarover leiden door de tips op het bord 'Mijn CV-narrative'.

6. Inspiratie

Onderstaande bronnen inspireerden ons:

[Behoeftepiramide Abraham Maslow](#)

[Behoeftepiramide David Pinto](#) en

<https://intercultureelcontact.nl/index.php/topic/culturele-verschillen-f-en-g-cultuur/>

[Culturele dimensies Geert Hofstede](#) en

<https://intercultureelcontact.nl/index.php/topic/hofstede-cultuur-dimensies-2/>

[Culturele factoren Edward Hall](#) en <https://intercultureelcontact.nl/index.php/topic/halls-cultural-factors/>

[Culturele dimensies Fons Trompenaars](#) en

<https://intercultureelcontact.nl/index.php/topic/fons-trompenaars-7-culturele-dimensies-3/>

[Culture Map Erin Meyer](#) en <https://intercultureelcontact.nl/index.php/topic/the-culture-map-erin-meyer-3/>